

# Analysis and Discussion of the Existing Problems of Safety Management in Railway Enterprises

Xiaobo Zhang

Chn Energy Xinshuo Railway Company, Ordos, Inner Mongolia, 010300, China

## Abstract

Safety is the most prominent embodiment and the most fundamental task for railway enterprises to implement the important instructions of General Secretary Xi Jinping on safety production. How to improve the railway safety management is imperative. From the reality, this paper summarizes and analyzes the existing unsafe factors of railway enterprises, briefly expounds the manifestations of unsafe factors in the safety management of railway enterprises, analyzes the main causes of unsafe factors, and puts forward some suggestions for strengthening the railway safety work.

## Keywords

safety management; thought; responsibility system; contractor; safety fee

## 铁路企业安全管理存在的问题分析与探讨

张晓波

国能新朔铁路公司, 中国·内蒙古 鄂尔多斯 010300

## 摘要

安全, 是铁路企业贯彻落实习近平总书记关于安全生产的重要指示精神最突出的体现和最根本的任务, 如何提高铁路安全管理工作势在必行。论文从实际出发, 总结分析出铁路企业目前存在的不安全因素, 简要阐述了铁路企业安全管理中的不安全因素的表现形式, 分析了产生不安全因素的主要原因, 提出了强化铁路安全工作的几点建议。

## 关键词

安全管理; 思想; 责任制; 承包商; 安全费

## 1 引言

自2021年9月1日新《安全生产法》实施以来, 从国家到地方对安全发展的要求越来越严, 要从讲政治的高度, 深刻吸取事故教训, 抓好公司安全生产工作。一些安全事故警示我们, 风险在不断形成、累积, 我们决不能过高过好评估安全形势。结合去年以来发生的故障看, 铁路公司安全管理工作依然存在许多不足, 如责任落实不到位、安全预想不到位、安全培训不到位、结合部管理不到位等。

## 2 干部队伍中存在的几个方面突出问题

### 2.1 思想认识不够高

新思想新常态认识不足, 不善于改革创新, 等靠要思想严重。干事不认真、不严谨、不细致, 遇到难题怕担责, 不敢啃“硬骨头”, 靠时间推移消化矛盾。

### 2.2 服务意识不够强

没有牢固树立变管理为服务的理念, 习惯于开会、发通知, 凭印象拍脑袋发号施令, 现场调研检查指导少, 走马观花, 蜻蜓点水, 缺少针对性。

### 2.3 责任担当不坚定

怕得罪人, 拉不开情面, 搞一团和气, 工作拈轻怕重, 相互推诿扯皮, 等待观望思想严重, 担心干得多出错多, 被考核问责。

### 2.4 履职尽责不到位

从主观思想上就不积极不主动, 反映到行动上自然就是应付和对付, 工作作风不扎实, 安全生产主体责任履行不到位。

### 2.5 协调配合不主动

缺乏“一盘棋”的大局观念, 站位不高, 眼界不宽, 行动少、落实差, 职责不清晰, 存在管理空白, 有效沟通不够, 削弱整体合力。

### 2.6 干事能力不够足

对学习的极端重要性认识不足, 学习不主动, 浅尝辄止, 领悟不深。表现在思想僵化, 工作方法单一, 靠经验管理,

【作者简介】张晓波(1983-), 男, 中国内蒙古呼和浩特人, 本科, 工程师, 从事调度应急指挥及安全管理研究。

创新不足，干事创业能力不能适应工作需要。

### 3 承包商管理存在的问题

①员工的工资待遇低，人员常有流失，缺员情况时有发生，员工对企业的认同感、归属感不强，干事创业的动力不足。

从下现场调研发现，承包商职工收入不高、导致心理不平衡，从而惰性情绪严重，奖励机制没有、考核力度大，通过在车站检查与一名委外职工谈话了解，该职工是大同人、劳务工，已成家，育有一个小孩，每月工资3800元，有3600邮寄家里日常开销，每月可以休息7天，每月集中回家休息，利用空余时间去跑外卖业务，补贴家用。在岗时兼职内页工作，施工、维修作业量大时，跟随出场作业，从单个职工分析的话，很容易产生得过且过，躺平的思想、从而在管理上就存在一定难度。

②培训教育工作落实不到位，人员安全素质低、业务技能差。存在违章违纪现象，检修维护不认真，隐患排查治理不到位等问题。

由于承包商招聘工人基本上从社会各行业中招聘，很少有正规铁路院校毕业，没有一定的专业知识底子，招聘中很大一部分工人存在文化程度低，在组织对工人的入场安全教育培训中，预期效果很难一时达到，这就不能不引起管理者的深思，对承包商的培训有其特殊性，不能简单照搬对内部员工的培训方法<sup>[1]</sup>。

③管理人员管理能力不足，尤其是基层的工班长，班组管理能力和责任心不强。班组建设工作推进乏力，标准化作业执行不到位，安全管控措施落实有差距，整体工作提升缓慢。

④施工组织方案设计、审查、落实把关不严，执行过程中有缺项、漏项，施工组织流程不畅，安全监督检查考核力度不够。

⑤施工现场安全防护措施落实不到位，安全防护设备设施不全。

⑥施工安全管理人员责任意识不强，安全生产责任制、安全组织机构不健全、安全管理力量不足，安全管理措施落实不到位，规章制度执行打折扣，危险源辨识、安全预想不全面。

⑦承包商用工来源少、流动性大，由于铁路点多、线长的特点沿线，大部分属于山区、村沟环境恶劣的特点，承包商在用工方面面临工人不可选范围窄、年轻人一般招聘不上、像工务的熟练工种以本地村名临时用工形式为主、人员结构大的槛价现状，不利于承包商教育培训，人员问题成为安全管理的重要制约因素<sup>[2]</sup>。另外，由于作业环境、工资收入等情况，有更好的岗位就辞职了导致人员不能流动性大，重新培养一个熟练工又得一段时间，学徒工在铁路营业线上实习中在安全管理中存在了一定的隐患。

### 4 安全费用投入不足存在的问题

①安全费用支的工程项目推进缓慢，不能按时完工，未实现安全资金的有效投入。

②设备升级改造滞后，设备防尘、防水、防松等级不高。

③设备实时监测等科技成果转化应用不足，视频监控数量少，覆盖范围小，缺少高大护坡、长大桥梁隧道动态监测；消防安全、地质灾害不能及时预警。

④轨道电路分路不良整治方法、车辆防溜措施、应急救援起复设备单一。

⑤安全教育培训师资力量不强，缺乏实操实训设施设备。

⑥安全文化建设处于起步阶段，尚未将文化力转化为生产力。

### 5 干部队伍中存在的几个方面突出问题解决思路

#### 5.1 加强组织领导

各级干部要提高政治站位和政治觉悟，认识上不断深化，行动上带头落实。要带头深入思考，带头查摆问题，带头深刻剖析，带头切实整改，真正开展好转变作风活动。

#### 5.2 注重统筹兼顾

要把转变作风活动与学习贯彻党的十九大精神相结合，与推进当前各项工作相结合，将作风建设活动成果转化为推进工作落实的内生动力，把解决问题，完善机制贯穿始终，力戒形式主义，激发全员参与安全治理的积极性、主动性、创造性，形成群防群治的安全治理格局。

#### 5.3 突出工作重点

深入研究各自职责范围和安全环保工作的关联性，针对性地去开展工作。重点要加强员工教育培训工作，深入学习贯彻标准化作业流程和要求，全面提升员工安全生产意识和业务技能水平，注重培训效果。党群工作要与中心工作结合起来开展，安全发展就是中心工作之一，要把员工思想迅速的统一到公司党委的要求上来，形成合力，保障安全生产。

#### 5.4 改进工作作风

各级领导干部要沉下心来，认认真真投入到工作中去，包片包点，扎扎实实办实事，求实效。及时研究解决安全生产中的实际困难，经常性督导检查本单位的安全生产状况，及时排查生产安全隐患，提出改进安全生产管理的建议，及时发现和解决结合部存在的问题，切实履行安全管理职责。

#### 5.5 严格考核奖惩

高度重视“转作风、抓落实、保安全”活动要求，此项活动将纳入全年绩效考核。对于未按期完成督办任务，安全隐患整治不及时，包片包点任务未完成，安全量化指标落实不够，安全生产责任制履职尽责不够，巡察、审计问题整改不到位，计划推进不力，学习考试不重视等问题，要按月统计分析，严格兑现考核。

## 5.6 深入查摆问题

坚持“三查三看”，一是查找思想上是否滑坡，看“四个意识”是否淡化，重点对巡察、审计中发现问题整改情况进行督查；二是查找工作上是否存在宽松软，看责任心强不强，主要看文件、会议落实督办情况；三是查找工作作风上是否坚持高标准严要求，看工作作风实不实，尤其要高度重视安全生产责任制的履职情况。

## 5.7 不断整改提高

根据日常工作完成情况，对照目标任务，从思想和行动两个层面认真分析工作未落实、未完成的原因，制定整改方案，明确整改措施，整改期限。同时，要充分认识到作风建设是一项长期任务，旧的问题解决了，还有可能出现新的问题，要树立常抓不懈、警钟长鸣的思想，注意发现和解决新情况新问题。

## 6 承包商管理存在的问题对策研究

前面简要分析了承包商安全管理的种种“软肋”，那么利用管理学的一些方法和成果能否攻克这些瓶颈呢？承包商安全管理也是管理的一种，是基于安全并以安全为目标的管理行为<sup>[1]</sup>。下面将结合实践对解决承包商安全管理的诸多问题做一些探究，寻找解决对策与方法。

### 6.1 加快推进承包商

“无差别，一体化管理”，建立员工队伍稳定的长效机制，深度进行融合，明确监管职责，强化监管职能，加强爱岗敬业教育。为确保承包商职工收入达到心中平衡，建议在签订合同中就明确要求乙方职工收入额度，从而有效发挥经济杠杆的作用。

### 6.2 人员配备与教育培训

①人是管理的最主要能动要素。人员配备是否到位，将直接影响管理工作的质量。从承包商方面看，目前各工区监管工长人员年龄老化，缺乏动力、履职不力现象较普遍，更没有专职安全管理人员，安全工作落不到实处，建议在委外现有工长的基础上，增设一名专职安全管理人员。

②人员的安全意识、安全技能、业务素质同样是制约安全管理上水平的重要因素。在无法改变人员现状的情形下，只有依靠扎实深入的教育培训来弥补。建议选定内训师，内训师保包，对保管范围内承包商开展培训从一定程度上堵塞了培训的盲区。建议各工区各职工每月轮着对本工区人员进行培训，职工在培训过程中通过提前准备培训内容，自制取的效果要被动学习效果更好。

③严格审核承包商安全生产资质、安全管理机构设置、主要负责人、特种作业人员安全资格证书等。严把承包商人员培训，组织安全业务进场考试，对不符合合同要求的人员坚决予以清退。

④加强员工安全生产、业务技能教育培训，委外员工学习情况纳入公司整体管理，严格进行考核；优化班组建设

流程，整合班组内业管理，强化标准化作业，加大班组考核力度。每月对班组进行抽查考核，季度覆盖所有班组，每次检查考核中发现的问题，均录入安全风险预控管理信息系统，进行严格的闭环管理，相关考核结果以通报形式进行奖惩兑现。

⑤严格落实营业线施工安全管理办法，加强施组审查、技术交底、签订安全生产管理协议，明确管理责任义务，严格落实属地安全管理主体责任。

⑥加强施工现场监督检查，按规定设置安全防护人员，并经过培训考试合格，方可持证上岗。根据施工等级，需要采取硬隔离措施的工程项目，必须按规定设置。

⑦严格落实承包商安全责任，按规定成立安全组织机构，配足配强安全管理人员，制定并落实岗位安全生产职责，加强安全监督检查，形成对承包商安全监督检查逐级、多层、互补的模式。

⑧安全文化的认同与柔性管理。

第一，安全文化即安全意识，是存在于人们头脑中支配人们行为是否安全的思想，文化力的效果更深刻、更长远。如何将我们企业的安全文化植入到承包商员工心中，得到他们的认同，是承包商安全管理中的一项重大课题，只有承包商员工真正树立了“不伤害自己、不伤害他人、不被他人伤害”的安全理念，才会筑牢安全的根基。

第二，还有一个工具我们以前较少使用，即激励与表彰的方法。

研究证明：激励在管理实践中是一种满足人的需求、调动积极性、激发潜能的有效方式，它的方法包括：精神交流与肯定、奖励、参与管理、体验成就感和责任感等。这些方法同样可以应用在承包商安全管理上，比如：鼓励施工现场的安全隐患查找；鼓励应用先进成熟的安全技术；鼓励安全管理创新及合理化建议；对成绩突出的单位和个人给予一定形式的表彰奖励。通过多样的激励政策和措施，会使较突出的承包商脱颖而出，他们在建设队伍中就会产生“鲇鱼效应”，即由于本领域中有优秀的承包商使其他承包商产生危机感，从而主动提高自己，最后使整个领域充满良性竞争的活力。

第三，积极进行安全文化宣传，现场采取安全标语悬挂和安全宣传栏作为安全文化宣传的两大窗口，从现场情况看取得了不错的效果。

⑨安全信息的整合、分析与应用在承包商的安全管理过程中，会产生很多信息。例如，行为安全观察数据、“三违”通知数量、特种作业工种分布等，若利用统计学中的点阵分布图、趋势分析图等工具加工处理，分析结果就可以作为管理改进的方向；我们对承包商企业资质与员资质的审查资料、评估考核资料、不良行为记录和处罚记录等资料，经连续记录与维护后就可以得到承包商的资质管理档案、安全业绩档案，可为招投标队伍选择提供参考；我们对施工现场

常见安全隐患类型、习惯性违章种类、日常检查问题的沟通与反馈、重大问题的讨论与处理等事项,进行信息集成后,便可以形成有价值的解决意见书。以上信息资料的分析结果可进行内部资源共享,为提高承包商安全管理水平和决策的准确性服务。

⑩规范信息传递。承包商内部要制定相应的制度来规范信息流转,同时加强检查考核,确保制度、文件传达落实到位。班组对接收到的文件和制度,要充分利用班前、班后会时间组织全体职工记名学习,按照文件和制度要求开展各项工作,按规定规范填记各类台账、记录。

⑪承包商单位要依照法律法规同时结合本单位安全生产实际及时制定或完善安全检查制度,对所属车间、班组开展定期、日常性、季节性的日常安全检查和专项检查,对重点部位、重点时段、重点岗位进行盯控。对检查出的问题要认真分析,找出频发性和倾向性的问题,以问题为导向,有针对性地进行循环检查与考核并确保检查出的问题能够实现闭环管理,同时利用检查的结果,适时修订相关规章制度,到达持续改进的目标。

⑫各承包商要建立健全事故隐患排查治理机制,严格落实事故隐患排查治理的主体责任,对查出的事故隐患进行分级管理,分类建立隐患台账,定期进行统计分析,按照“五定”整改原则实现闭环管理。

⑬各承包商的管理人员要充分履行员工不安全行为观察与管控责任主体职责,加强现场“两纪一化”检查,对各项作业任务进行全过程观察,并将行为观察和不安全行为矫正情况如实填记在班组管理系统中。针对每一起不安全行为都要进行分析、矫正、追踪评价,不安全行为分析会应规范进行,要依据不安全行为的有意、无意类别,找出直接和根本原因,制定有针对性和切实可行的矫正措施,明确矫正措施的执行人员、完成及复查期限、复查人员,确保不安全行为矫正到位。

⑭各承包商要提高应急管理认识,规范应急演练工作,按照公司应急管理规定和预案要求,合理制定应急演练计划,严格按照时间节点组织开展应急演练,做好演练的评估总结工作,针对演练中暴露出来的问题,制定切实可行的整改措施,同时要以应急演练为主线,修订完善应急预案,提高应急预案的实用性和可操作性。

⑮对各承包商班组进行全过程参与和指导,用通俗易懂的语言将危险源辨识的方法讲清楚,确保班组长能组织,职工会辨识;各承包商车间、班组要做好前期准备工作,完

善危险源辨识依据和有关基础资料,尽可能细化流程步骤,对照清单逐项进行辨识,保留辨识的原始记录。

## 7 安全费用投入不足存在的问题对策研究

①提前予以项目立项、工程设计、招标采购,具备条件及时入场施工,加强施工监管,按照时间节点推进落实,保证工程项目按时完成。日常加密巡视监测,保证问题隐患可控在控。

②深入开展调查研究,对标先进单位,推进设备的升级改造,改进修程修制,优化检修模式,提高检修效率和质量。日常加强检修维护,加大考核力度,做到问题隐患动态清零。

③结合智慧铁路建设和基石项目建设,加快推进科技成果的转化应用。日常加强现场巡查监测,严格落实安全卡控措施。

④轨道电路分路不良整治,列科技创新项目,研究探索新方法;学习借鉴国铁先进的车辆防溜措施,确定适合铁路实际的车辆防溜办法;采购先进的救援设备。日常工作中定期对轨道电路分路不良地段进行碾压和测试,执行轨道电路分路不良地段的管理办法;严格采取铁鞋和紧固器双项防溜措施,强化车辆防溜工作,定期巡查,长期保留车还需增加防溜枕木。

⑤完善教育培训计划,结合标准化建设,加强兼职教师队伍建设,充分利用现有教学资源,按需施教,分类指导,精准培训。

⑥结合企业文化建设,加快推进安全文化建设,细化实施细则,分阶段,分步骤,逐步推进实施。

## 8 结论

通过构建领导干部与承包商安全管理中各责任主体、各层面、各阶段、各方法统筹联动的大安全监控体系,同时,发挥安全文化的影响力,辅之以各种管理方法的恰当应用,使领导干部安全管理与承包商安全管理逐渐向自主管理迈进,实现最终安全管理目标。

### 参考文献

- [1] 王文朝.关于加强铁路企业专业技术干部队伍建设的思考[J].东方企业文化,2011(5X):1.
- [2] 王德阳.承包商及直接作业环节安全管理存在的问题及对策[J].石油库与加油站,2022,31(2):5.
- [3] 郭梓贤.安全生产管理数字化的研究与应用[J].中国管理信息化,2023,26(1):8.